



# LES PROJETS D'EXPLORATION



Sylvain LENFLE  
CNAM / X-CRG



DUNCAN, 2004

Le management de projet standard

- ☑ a un cahier des charges clair au départ
- ☑ répond à des contraintes COÛT/QUALITÉ/DÉLAI
- ☑ est normatif / loin de la pratique

MAIS?



ce n'est pas  
un cycle en V,  
c'est un cycle  
"en bizarre"!

- sont des projets émergents et ambigus
- nécessitent la proactivité
- ont des résultats difficiles à spécifier ex-ante
- explorent de nouvelles connaissances
- courent différents horizons temporels avec une urgence cachée

MC GRATH, 2001  
LOCH, 2006  
SHENKAR  
& DVIR, 2007



ils sont partis en croyant qu'ils  
savaient faire, en faisant  
comme d'habitude



## CARACTÉRISTIQUES DES PROJETS D'EXPLORATION

- Organisation dédiée
- Processus d'apprentissage expérimental
- Explorations concomitantes
- Double nature de la performance
- Reformulation constante des objectifs

LENFLE, 2008 · 2011 · 2014

en incertitude dans  
un processus en conception  
réglée, on ne peut être  
que mauvais élève!



Non, les  
projets expo  
on les  
maquille  
s'il le  
faut...

et on  
arrête quand un projet d'exploration?

- budget épuisé
- date de fin fixée au départ atteinte
- critère de saturation: "on en sait suffisamment"
- critère d'expansion: "on a les capacités pour développer de nouvelles explorations"



@ManonBaelen